

## BAB 3 PERUSAHAAN

### 3.1 Bank Mandiri

Bank Mandiri berdiri pada tahun 1998 sebagai hasil merger 4 bank milik Pemerintah yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia. Pada saat ini dengan didukung 22.909 karyawan yang tersebar di 1.095 kantor cabang luar negeri termasuk perwakilannya dan didukung oleh anak perusahaan yang bergerak di bidang investment banking, perbankan syariah, bancassurance, bank specialist dan multi-finance, Bank Mandiri menyediakan solusi keuangan yang menyeluruh bagi perusahaan swasta maupun milik Negara, komersial, usaha kecil dan mikro serta nasabah konsumen.

Dalam usianya yang cukup muda, Bank Mandiri memiliki komitmen untuk memberikan layanan prima kepada Nasabah diwujudkan melalui beberapa inisiatif peningkatan kualitas fisik, dan non fisik. Sebagai perwujudan upaya memberikan layanan yang terbaik kepada Pelanggannya pada tahun 2002 Bank Mandiri mendirikan *Call Center* dengan nama Call Mandiri atau berubah menjadi Mandiri Call pada tahun 2008 sebagai salah satu wujud *re-Branding* Bank Mandiri.

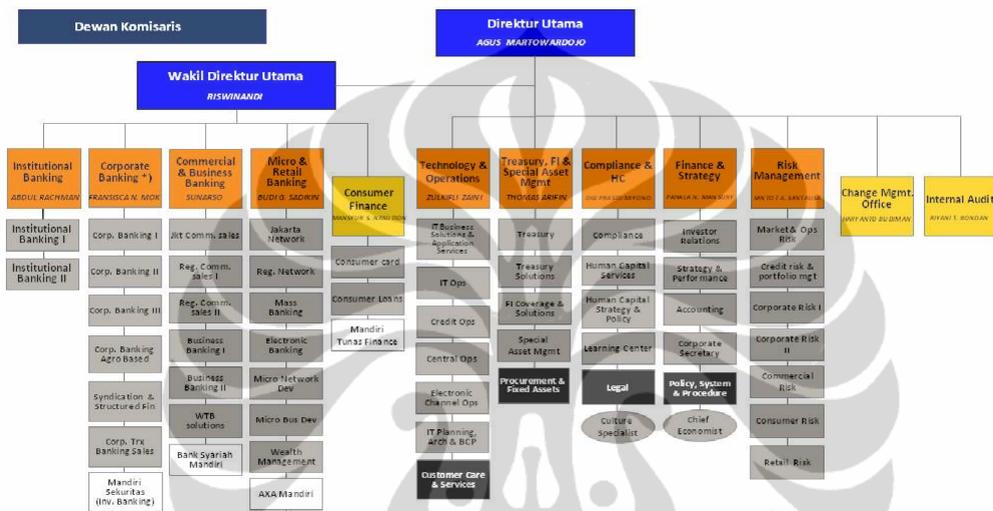
Bank Mandiri memiliki Visi “Menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif” dengan Misi-nya adalah :

- a. Kami berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan, baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Kami melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Kami ingin dikenal karena kinerja, sumber daya manusia dan kerjasama tim yang terbaik.
- b. Dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, kami mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

Bank Mandiri memiliki 9 Direktorat utama dimana salah satunya adalah Direktorat *Technology & Operations*. Sejak tahun 2008 Mandiri Call berada dibawah naungan *Electronic Channel Operation Group - Technology Operations Directorate*. Berikut bagan struktur organisasi Bank Mandiri dimana Mandiri Call berada.

**Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.**

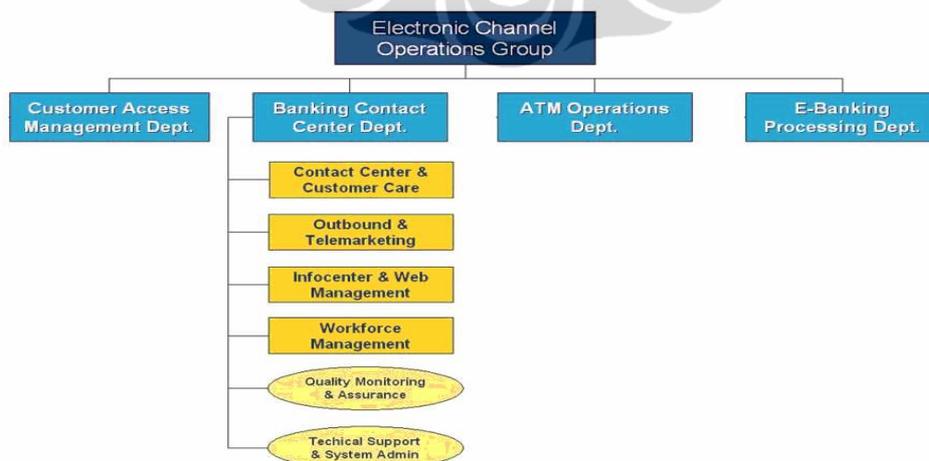
Lampiran SK Direksi  
No. KEP DIR/121/2010  
Tanggal 19 Mei 2010



**Gambar 3.1 Struktur Organisasi Bank Mandiri**

Sumber : data Perusahaan

**Struktur Organisasi ECO Group**



**Gambar 3.2 Struktur Organisasi Mandiri Call**

Sumber : data Perusahaan

### 3.2 Mandiri Call

Pada tahun 2002 Bank Mandiri mendirikan *call center* dengan nama Call Mandiri yang selanjutnya disebut sebagai Mandiri Call sebagai proses hasil *re-Branding* yang dilaksanakan pada tahun 2008. Pada awal berdirinya, Mandiri Call mampu melayani seluruh Indonesia melalui nomor telepon 021-52997777 atau melalui nomor 14000 untuk akses di 12 kota besar antara lain Jakarta, Surabaya, Medan, Palembang, Makassar, Batam, Banjarmasin.

Saat ini Mandiri Call memiliki ±300 Mandiri Call Staf yang siap melayani kebutuhan Pelanggan. Melayani semua segmen Pelanggan baik eksternal maupun internal. Mandiri Call hadir dalam dua pilihan bahasa yaitu bahasa Indonesia dan bahasa Inggris dan memiliki dua layanan utama yaitu Perbankan dan Credit Card.

Mendukung Visi dan Misi Bank Mandiri maka Mandiri Call memiliki Visi dan Misi antara lain :

Visi :

*To be a leading Contact Center Leader with Trusted Moments in Customer Relationship with providing the Best Customer Experience*

Misi :

- a. Berorientasi kepada kepuasan Pelanggan
- b. Mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten, ramah dan berkemampuan handal
- c. Berorientasi pada kenyamanan dan kemudahan akses urusan layanan Perbankan bagi nasabah dan masyarakat
- d. Peduli dan cepat tanggap kepada kepentingan nasabah dan masyarakat
- e. Menterjemahkan nilai utama Bank Mandiri dalam kegiatan operasional

Dengan didukung seluruh staf dan manajemen Bank Mandiri, Mandiri Call berhasil mengharumkan prestasinya baik di skala nasional maupun internasional. Pada tahun 2009 saja telah diperoleh 33 Penghargaan dalam dan luar negeri (Asia Pasifik dan Dunia).

Melayani keperluan pelanggan dalam mendapatkan informasi, menyelesaikan keluhan, transaksi perbankan, serta melakukan kegiatan *marketing* baik dalam bentuk *cross selling*, *upselling* maupun *telemarketing*.

### 3.3 Call Center

Jika dahulu *call center* dipandang hanya sebagai operator telepon, maka kondisi terkini menjadikan *call center* sebagai sebuah bagian dari perusahaan. Dalam jurnalnya, Struebing (1997) menyatakan tatanan sebuah *call center* :

- *Call center* harus secara strategis ditempatkan pada posisi strategis perusahaan. Ini dengan tujuan untuk memudahkan aliran informasi yang diperoleh dari unit bisnis terkait.
- Kinerja *call center* harus berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
- Tujuan dan pencapaian *call center* harus selaras dengan visi dan misi perusahaan
- Pengukuran terhadap kepuasan pelanggan

Jelas terlihat bahwa *call center* pada akhir tahun 1990-an sudah mulai mendapatkan pengakuan mengenai keberadaannya. Tidak hanya sebagai operator telepon, namun sebagai sebuah bagian dari kesuksesan perusahaan dalam meraih visi dan misinya serta memberikan kepuasan terhadap pelanggan.

Miciak dan Desmarais (2001) mengungkapkan hal senada, *call center* dianggap memiliki peran yang penting dalam memberikan *customer experience* baik dalam sifatnya untuk pelanggan perorangan maupun pelanggan perusahaan atau *business to business*.

Pengalaman yang diperoleh oleh pelanggan pada saat menghubungi *call center* akan mempengaruhi terhadap kepuasan dan secara akhir akan berpengaruh terhadap *Customer Loyalty* perusahaan. *Call center* memiliki peranan yang cukup signifikan terhadap dunia bisnis dan banyak organisasi sebagai sarana kontak yang utama bagi pelanggan.

Dalam industri *call center* terdapat beberapa tipe *call center* diantaranya adalah *inbound call center*, *outbond call center* dan *telemarketing*. Mandiri Call telah mengakomodir tiga tipe tersebut disesuaikan dengan kebutuhan yang ada.

Menggunakan tingkat ukuran kinerja berupa *service level telephone service factor* dan juga *Customer Satisfaction Index Contact Center* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga.

Berkaitan dengan *Customer Satisfafaction Index Contact Center* yang menjadi acuan adalah yang diselenggarakan oleh CCSL (*Carre – Center for*

*Customer Satisfaction & Loyalty*) bekerja sama dengan majalah Marketing dan MRI (*Marketing Research Indonesia*) bekerjasama dengan majalah Infobank.

Dibandingkan dengan kinerja *call center* untuk industri perbankan, Mandiri Call berhasil meraih peringkat ketiga untuk penilaian yang diselenggarakan oleh CCSL dengan kategori nilai *Excellent*. Sedangkan untuk penilaian berdasarkan *Marketing Research Indonesia* (MRI) Mandiri Call menduduki peringkat ke-2 untuk kategori *Phone Banking Staff* dan peringkat ke-1 untuk kategori *Phone Banking Machine*.

### 3.3.1 Definisi *Call Center*

ICMI-*Incoming Calls Management Insitute* (2004) mendefinisikan *call center* sebagai sistem yang mengkoordinasikan orang, proses, teknologi, dan strategi yang secara efektif mengintegrasikan sumber daya organisasi dan beragam saluran komunikasi untuk memudahkan interaksi pelanggan dan menciptakan nilai baik bagi pelanggan maupun bagi organisasi”.

Sementara itu Kollar (2006) mendefinisikan *call center* sebagai sebuah tempat dimana layanan telepon terpusat dengan volume tinggi yang bertujuan untuk *sales, marketing, customer service, technical support*, dan aktivitas bisnis khusus lainnya. Dalam hal ini *call center* memiliki peran yang penting sebagai *Customer Relationship Marketing*.

Salah satu ukuran yang menjadi kesuksesan suatu *call center* adalah *customer satisfaction*. Satu hal yang saat ini lebih menjurus dan melebihi ukuran *customer satisfaction* adalah *customer retention*. Dengan *customer retention* maka akan memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan. Dimana ketika pelanggan telah memasuki tahap *retention* maka berarti mengurangi biaya perusahaan.

Sebuah prasyarat untuk dapat melakukan pengukuran secara akurat adalah pengumpulan data *sample* yang representatif dari pengalaman dan persepsi pelanggan melalui berbagai *channel* dan isu yang ada. Dengan demikian maka akan diperoleh gambaran secara nyata terhadap kondisi yang ada.

### 3.3.2 Fungsi Call Center

Telah dijelaskan diatas bahwa *call center* memiliki peranan yang signifikan. Bagi pelanggan sendiri fungsi *call center* memiliki beberapa fungsi. Miciak dan Desmarais (2001) mengklasifikasi fungsi *call center* sebagai berikut :

- Memenuhi permintaan konsumen
- Menangani keluhan pelanggan
- Memenuhi pemesanan barang dan pengiriman
- Penjualan dan layanan purna jual (after sales service)
- Telemarketing

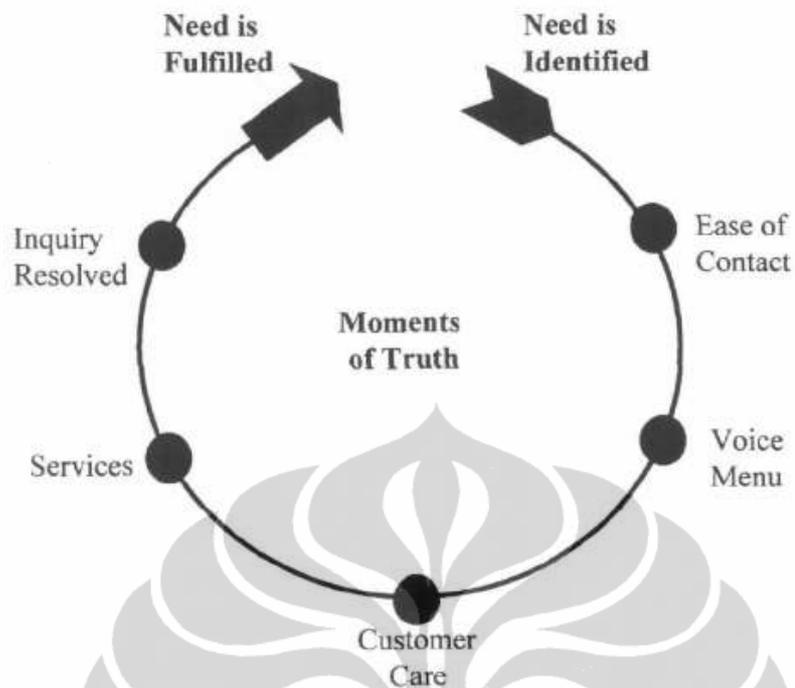
Khususnya bagi *call center* perbankan, selain fungsi diatas *call center* juga merupakan salah satu fasilitas *electronic channel* dalam melakukan transaksi baik finansial maupun non finansial.

Dengan fungsi transaksi ini memudahkan pelanggan dalam melakukan transaksi 7/24. Transaksi dapat dilakukan melalui mesin IVR (*Interactive Voice Response*) maupun melalui Mandiri Call Staf. Dengan transaksi yang dilakukan melalui Mandiri Call Staff menjembatani budaya masyarakat Indonesia yang masih merasa awam dan cenderung tidak menyukai transaksi melalui mesin.

### 3.3.3 Fungsi Layanan Call Center

Sebagai salah satu *channel* yang menjadi jembatan penghubung antara perusahaan dan pelanggan maka diperlukan sebuah strategi dalam pengembangan sebuah *call center*. Hal ini ditujukan untuk menunjang *customer satisfaction* dan berujung kepada *Customer Retention*. Tidak hanya itu saja *call center* juga menjadi sebuah entitas bagian dari pembangunan *Brand Equity* perusahaan.

*Call center* mampu mencerminkan citra perusahaan. Sebagai ujung tombak dan mewakili perusahaan dalam menjalin hubungan dengan pelanggan selama 7/24, Miciak dan Desmarais (2001) memberikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh *call center* dalam sebuah model :



**Gambar 3.3 Model Persyaratan Call Center**

Sumber : Miciak dan Desmarais (2001)

Dalam model ini digambarkan bahwa dalam pemberian pelayanannya tahapan yang harus diikuti adalah :

- a. Identifikasi kebutuhan pelanggan : yang harus dikuantifikasi oleh perusahaan adalah hal-hal apa sajakah yang dibutuhkan oleh pelanggan dari sebuah *call center*. Pada dasarnya ssetiap *call center* memiliki prioritas dalam melakukan identifikasi kebutuhan pelanggan. Identifikasi ini akan sangat berkaitan dengan tujuan dan pemenuhan dalam menjembatani anatar keinginan pelanggan dan perusahaan.

Setiap pelanggan dari perusahaan yang berbeda industri memiliki kebutuhan yang berbeda. Sebagai contoh adalah dalam industri penerbangan, maka kecepatan dalam pelanggan memperoleh informasi dan transaksi menjadi kebutuhan yang mutlak harus dipenuhi. Dalam industri kosmetika maka pemenuhan kebutuhan berupa informasi yang lengkap, konsultasi dan *advise* dari *call center officer* menjadi hal yang diinginkan oleh pelanggan.

Kollar (2006) mengelompokkan keinginan pelanggan *call center* kedalam 3 bagian besar diantaranya adalah :

- Aksesibilitas *call center*: meliputi jumlah dering, waktu antri, waktu tunggu, dan jumlah proses transfer sampai dengan pelanggan berhasil memperoleh apa yang diinginkan.
- Interaksi dengan agent : meliputi penanganan *call center staff* dengan pelanggan, kejernihan suara, seberapa besar *call center staff* mampu mengetahui kebutuhan pelanggan.
- Proses menjawab pertanyaan : meliputi keakuratan, kecepatan dan ketepatan dalam menjawab pertanyaan.

b. Kemudahan kontak

Dalam usahanya memudahkan kontak bagi pelanggannya maka *call center* biasa menggunakan nomor singkat mudah diingat. Beberapa contohnya untuk perusahaan di Indonesia adalah Mc Donald dengan 14045, Bank Mandiri dengan 14000, BCA dengan 500555 dan banyak perusahaan lainnya.

Nomor ini selain singkat dan mudah diingat juga memberikan kemudahan kepada pelanggan karena dapat diakses langsung melalui handphone dan pelanggan juga mendapatkan tarif *flat* atau *single tariff* yang berlaku nasional. Beberapa perusahaan juga menerapkan tarif lokal apabila pelanggan menghubungi melalui *fixed phone*.

c. Menu suara

Hal yang sangat mengganggu bagi pelanggan adalah alur menu dari *call center*. Seringkali pelanggan merasa bagaikan sebuah kisanan pipa suara yang tak berujung ketika dihadapkan pada menu suara IVR (Interactive Voice Response). Pemberian menu suara yang hangat, ramah, dan mudah menjadi hal yang signifikan dalam memperoleh kepuasan pelanggan.

d. *Customer care*

Ketika menghubungi sebuah *call center* bagaimana fungsi *Customer Relationship Marketing* diterapkan sangatlah penting. Bagaimana *call center staff* mampu menyapa pelanggan dengan sebutan nama, mampu menggali kebutuhan pelanggan, mampu berempati dan mampu melakukan *tracking* tindak lanjut atas keluhan pelanggan.

Proses penyelesaian terhadap keluhan nasabah, solusi yang ditawarkan dan melakukan *Service Recovery* sangatlah penting dalam memberikan layanan terhadap pelanggan.

e. Layanan

Dalam industri yang sama masing-masing perusahaan memberikan layanan yang berbeda untuk setiap *call center* -nya. Sebagai contoh disini adalah indutsri perbankan. Ada beberapa Bank yang memberikan layanan pembukaan deposito, namun banyak Bank lain tidak memberikan layanan buka deposito melalui *call center*.

Dengan karakteristiknya layanan memberikan differensiasi kepada perusahaan walaupun berada dalam sektor industri yang sejenis.

f. Proses pemberian kebutuhan pelanggan

Proses ini merupakan satu hal yang cukup krusial dalam membentuk sebuah *customer experience*. Kesan yang ditampilkan dari sebuah keseluruhan layanan yang diberikan kepada pelanggan. Menjadi tolok ukur apakah pelanggan puas atau tidak puas ketika menghubungi *call center*

g. Pemenuhan kebutuhan pelanggan

Ketika semua kebutuhan pelanggan telah terpenuhi maka selesailah tugas *call center staff* untuk satu pelanggan dimaksud. Dan ritme untuk pelanggan berikutnya akan menjadi satu keseluruhan sistem seperti yang tergambar dalam grafik siklus pelayanan *call center*.

### 3.3.4 Performansi Call Center

Pada dasarnya performansi sebuah *call center* dapat diukur melalui beberapa hal, antara lain :

a. *Call/Contact Quality*

ICMI-Incoming Calls Management Institute (2004) mendefinisikan kualitas sebagai refleksi kebutuhan dan tujuan baik dari sisi perusahaan maupun pelanggan. Begitupula dengan pengertian kualitas *call (contact)* yang juga merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan.

Kriteria kualitas untuk *call center* lebih diarahkan kepada hal-hal sebagai berikut :

- Mampu menginterpretasikan kebutuhan pelanggan secara tepat
- Melakukan pengisian data pada aplikasi (*Customer Relationship Management*) secara akurat
- Menyediakan informasi yang terpercaya
- Memasukkan kode jenis *call* secara benar
- Mengetahui kebutuhan dan informasi lainnya yang dibutuhkan oleh pelanggan

b. Dimensi dasar kualitas jasa

Dalam penelitiannya, Lijadi (2002) mencantumkan bahwa pada industri perbaikan alat elektronik, ritel Bank, sambungan telepon jarak jauh, *security brokerage*, *credit card* terdapat 5 dimensi dasar yang dipergunakan konsumen dalam menilai kualitas jasa, antara lain :

- *Reliability* : kemampuan Perusahaan untuk memenuhi janji pelayanan yang diberikan secara akurat yaitu diselesaikan dengan hasil yang sama dan tanpa adanya kesalahan.
- *Responsiveness* : keinginan untuk membantu Pelanggan dengan menyediakan layanan yang tepat waktu, seperti : sensitive terhadap kebutuhan, fleksibel, mau berusaha lebih dari seharusnya, memperhatikan secara personel, keinginan untuk menindaklanjuti dan menyelesaikan masalah.
- *Assurance* : pengetahuan, keramahan dari karyawan serta dapat diberikan kepercayaan dan menjaga rahasia.
- *Empathy* : provisi dari memperhatikan, memberikan perhatian yang bersifat individu kepada Pelanggan.
- *Tangibles* : penampilan dari fasilitas fisik, suara yang memenuhi kriteria intonasi yang standar dan tidak terkesan malas serta aksen yang jelas dan jernih.

Kollar (2006) mengkriterikan kebutuhan pelanggan pada *call center* berdasarkan ekspektasi yang diharapkan, yaitu :

- *Adaptiveness* : harapan bahwa *call center staff* akan mendengarkan pelanggan, menginterpretasikan masalah, dan menyediakan solusi (dengan mengetahui kondisi nasabah seperti : mood, lingkungan sosial, hubungan dengan perusahaan)
- *Assurance* : mengurangi kebingungan pelanggan dengan memberikan penjelasan yang baik kepada pelanggan berkaitan dengan tahapan, prosedur penyelesaian masalah, dengan tujuan informasi yang diberikan oleh pelanggan akan menjadi masukan bagi perusahaan,
- *Empathy* : memberikan empati kepada situasi pelanggan dan memberikan perasaan berharga kepada pelanggan bahwa masukan yang diberikan memberikan nilai tambah bagi perusahaan.
- *Authority* : Perusahaan memberikan wewenang kepada *call center staff* untuk mengambil keputusan terhadap penyelesaian masalah dalam menjalankan tugasnya terhadap pelanggan

c. *Objectives Related to Accessibility*

Berhubungan dengan aksesibilitas, merupakan ukuran yang banyak dipakai oleh *call center* sebagai tolok ukur kinerja. Beberapa hal yang dapat dijadikan ukuran adalah :

- *Service Level (SLV)*

Biasa dipakai dengan ukuran X% *call* dapat diterima dalam Y detik. Ukuran best practice yang biasa dipergunakan adalah : 80%/20", 85%/20", atau 90%/20". Pemilihan SLV ini untuk setiap perusahaan akan berbeda-beda tergantung bagaimana pengaruh setiap *call* terhadap resiko perusahaan. Akan berbeda sekali antara industri perbankan dengan industri penerbangan. Dalam satu perusahaan-pun juga dapat dibedakan berdasarkan signifikansi pelanggan yang dilayani. Sebagai contoh dalam industri perbankan, sebuah Bank dapat menerapkan SLV yang berbeda antara pelanggan reguler dengan pelanggan prioritas.

- *Response Time*

Hampir sama dengan SLV namun lebih ditujukan untuk pekerjaan yang dapat ditunda penyelesaiannya seperti menjawab email pelanggan. Ukuran yang biasa dipergunakan adalah 100% dalam x hari.

- *First Call Resolution*

Merupakan pengukuran dimana untuk satu hal maka pelanggan cukup melakukan satu kali telepon. Ini dimaksudkan supaya tidak terjadi telpon untuk yang kedua dan seterusnya untuk hal yang sama.



## BAB 4

### METODOLOGI PENELITIAN

Pada Bab 4 ini akan dibahas mengenai metodologi yang dipergunakan dalam melakukan penelitian. Pembahasan meliputi jenis penelitian, tipe dan sumber data, pengumpulan data, analisa dan pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian.

#### 4.1 Jenis Penelitian

Desain penelitian merupakan kerangka kerja dari proyek penelitian pemasaran (Maholtra, 2010). Berdasarkan klasifikasi desain penelitian, maka penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian deskriptif. Aaker (2004) mendefinisikan penelitian deskriptif sebagai penelitian yang biasanya didesain untuk menyediakan kesimpulan dari beberapa aspek lingkungan ketika terdapat hipotesis yang bersifat tentatif dan spekulasi secara alami.

Sebelum dilakukan penelitian deskriptif dilakukan juga penelitian eksploratif dengan tujuan untuk mendapatkan informasi awal yang membantu dalam merumuskan permasalahan dan menyusun hipotesis serta mennguraikan konstruk model penelitian.

Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 5 bulan, yaitu antara bulan Februari 2010 – Juni 2010, dengan menggunakan metode pengembangan *cross sectional*. Penelitian *cross sectional* seringkali disebut penelitian sekali bidik (*one snapshot*), merupakan penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan pada suatu titik waktu tertentu.

#### 4.2 Tipe dan Sumber Data

Tipe data yang dipergunakan adalah data primer. Pengertian data primer adalah data yang dihasilkan oleh peneliti yang secara spesifik ditujukan untuk satu permasalahan riset tertentu (Maholtra, 2010). Untuk mendapatkan data primer ini, digunakan kuesioner sebagai alat bantu untuk pengumpulan data.

Sumber data didapatkan dari nasabah Mandiri aktif yang pernah menggunakan fasilitas Mandiri Call dengan ruang lingkup area tempat tinggal adalah Jakarta. Aktif yang dimaksudkan adalah nasabah tersebut memiliki dan mempergunakan produk dan fasilitas yang diberikan oleh Mandiri termasuk didalamnya adalah masih bertransaksi di Mandiri.

### 4.3 Kuesioner

Menurut Maholtra (2010) terdapat 3 tujuan spesifik dari kuesioner, yaitu :

- Menterjemahkan informasi yang diperlukan kedalam suatu set pertanyaan spesifik yang mana responden dapat memberikan jawaban
- Meningkatkan, memacu, dan memotivasi responden untuk terlibat dalam *interview*, mau bekerjasama dan menuntaskan *interview*.
- Sebuah kuesioner seharusnya dapat meminimalkan respon kesalahan.

Dengan tujuan tersebut maka penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat bantu untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

#### 4.3.1 Format Kuesioner

Yang dipakai dalam penelitian ini adalah *unstructured question* dan *structured question*. Penggunaan *unstructured question* dengan menggunakan *open-ended question* bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada responden untuk dapat menjawab dengan bebas atas pertanyaan yang diberikan. Pada penelitian ini, *unstructured question* dipergunakan untuk mengetahui merek dari bank dan *call center* yang terbersit pertama kali di benak responden. Sedangkan penggunaan *structured question* yang dipergunakan adalah berupa skala dan pilihan berganda. Dengan penggunaan skala dan pilihan berganda ini akan memudahkan responden dalam menjawab pertanyaan yang diberikan.

Skala likert yang digunakan terdiri atas enam kategori yaitu angka 1 (satu) untuk pernyataan sangat tidak setuju, angka 2 (dua) untuk pernyataan tidak setuju, angka 3 (tiga) untuk pernyataan agak tidak setuju, angka 4 (empat) untuk pernyataan agak setuju, angka 5 (lima) untuk pernyataan setuju dan angka 6 (enam) untuk pernyataan sangat setuju.

#### 4.3.2. Struktur Kuesioner

Untuk memudahkan dalam menjawab pertanyaan maka kuesioner yang disebar dibagi kedalam beberapa bagian, antara lain :

a. *Pendahuluan*

Merupakan kata pengantar mengenai identitas peneliti, tujuan dan subyek penelitian serta meminta kesediaan responden untuk dapat memberikan kerjasama dan memberikan jawaban yang sebenarnya tanpa berdiskusi dengan orang lain.

b. *Open End Question*

Penggunaan *open end question* dimaksudkan untuk menggali *brand awareness* terhadap merek bank dan *call center* yang pertama kali terbersit di benak responden. Pertanyaan dibuat *open end question* dengan tujuan agar Responden dapat dengan bebas memberikan jawaban tanpa pengaruh.

c. *Multiple Choice Question*

Untuk mengetahui informasi perilaku responden maka diberikan pertanyaan berupa *multiple choice question*. Pada bagian ini juga menjadi penyaringan apakah data yang diberikan responden dapat dipergunakan atau tidak.

d. *Scale Question*

Merupakan bagian utama dari kuesioner berupa hal-hal yang menjadi obyek penelitian. Terdapat 6 bagian yang masing-masing berbeda tujuan informasi yang diinginkan. Pada bagian utama ini seluruh pertanyaan dapat dijadikan satu dan tidak diperlukan judul Konstruk sehingga tidak terjadi bias pada saat pengisian.

e. *Demografic Question*

Pada kuesioner kali ini pertanyaan demografik sengaja ditulis pada bagian terakhir dengan tujuan agar informasi penting yang ingin diperoleh diletakkan terlebih dahulu sehingga Responden dapat terjaga dari rasa kebosanan.

Pertanyaan demografik meliputi jenis kelamin, usia, pekerjaa, penghasilan, pendapatan dan pengeluaran dari responden.

### 4.3.3 Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner diawali dengan melakukan *pretesting* terhadap 30 responden yang memiliki karakteristik yang mirip terhadap *sample*. Karakteristik ini meliputi pengertian terhadap topik penelitian, perilaku serta sikap penelitian.

Kuesioner disebarakan sejumlah 250 dengan tingkat pengembalian sebesar 52.00%. Dari 130 kuesioner yang memenuhi persyaratan untuk dapat diolah adalah 124 kuesioner. Sehingga *sample* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 124 responden. Pengambilan *sample* dilakukan dari populasi yang dituju dari penelitian ini, yaitu : nasabah aktif Bank Mandiri wilayah Jakarta yang pernah menghubungi Mandiri Call.

Pengambilan *sample* dilakukan melalui karyawan yang menggunakan Mandiri sebagai rekening gaji dan juga dilakukan melalui kantor cabang Mandiri pada saat Responden melakukan interaksi dengan *customer service*. Sehingga dapat dipastikan bahwa Responden merupakan nasabah Mandiri aktif. Sementara untuk klausul pernah menggunakan Mandiri Call ditanyakan secara langsung dan dapat dilakukan pengecekan melalui pengisian Responden pada kuesioner. Sehingga syarat Responden yang merupakan nasabah aktif Bank Mandiri wilayah Jakarta yang pernah menghubungi Mandiri Call dapat terpenuhi.

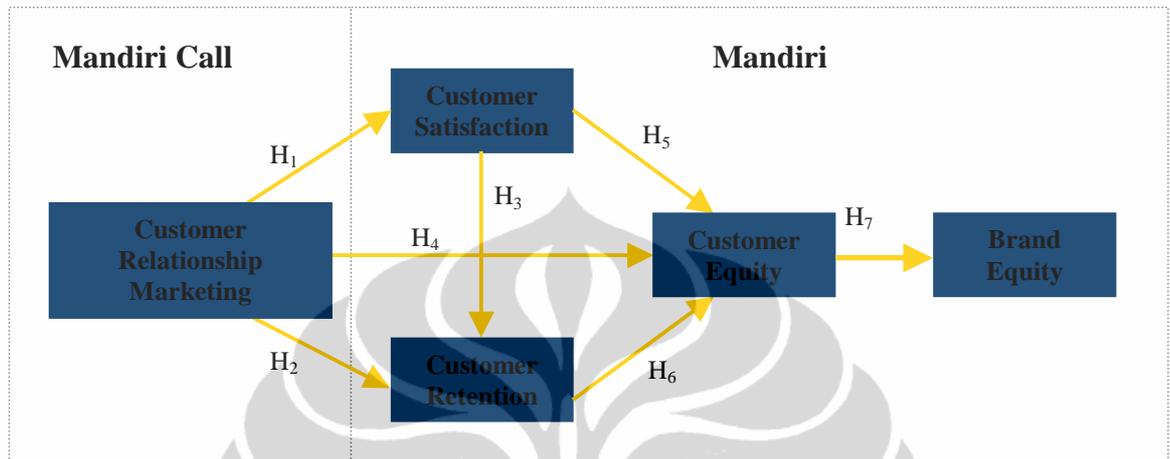
Dengan tehnik *sampling* yang dipergunakan adalah *nonprobability sampling tehnik – convenience sampling*. Karakteristik dari *convenience sampling* adalah pengambilan *sample units* didasarkan pada keputusan peneliti (Maholtra, 2010). Pada *convenience sampling*, pemilihan responden hanya didasarkan bahwa responden tersebut berada pada tempat dan waktu yang tepat.

### 4.4 Pengolahan dan Analisa Data

Tahapan selanjutnya adalah pengolahan dan analisa data. Pengolahan data dilakukan menggunakan software SPSS 16.0. Tahapan yang dilakukan adalah membuat model penelitian, menyusun kuesioner, melakukan pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas, dan dilakukan pengujian model dan hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan metode regresi linear.

#### 4.4.1 Model Penelitian

Berdasarkan pada berbagai studi pustaka dengan sumber jurnal maupun buku yang telah diuraikan pada bab 2, maka didapatkan model untuk penelitian ini yaitu :



**Gambar 4.1 Model Penelitian**

Sumber : data olahan Peneliti

Dengan model tersebut akan dipecah menjadi beberapa Sub Model dan terdapat beberapa Hipotesis yang akan diuji dalam Penelitian ini. Hipotesis tersebut yaitu :

1. Sub Model (1)

*Customer Relationship Marketing (CRM) Mandiri Call berpengaruh terhadap Customer Satisfaction (CS) Mandiri*

H<sub>01</sub> : CRM Mandiri Call tidak berpengaruh terhadap CS Mandiri

H<sub>11</sub> : CRM Mandiri Call berpengaruh terhadap CS Mandiri



**Gambar 4.2 Sub Model (1)**

Sumber : data olahan Peneliti

2. Sub Model (2)

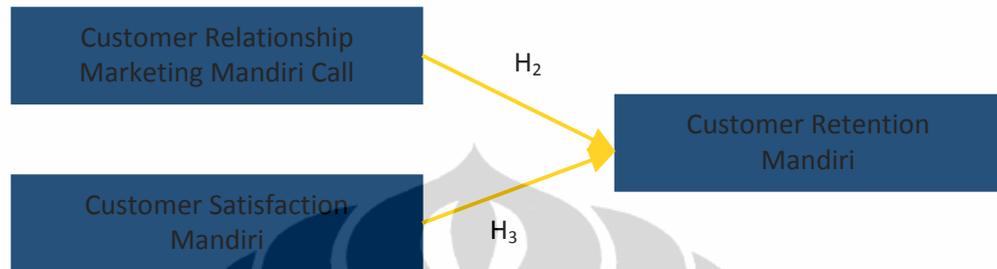
*Customer Relationship Marketing (CRM) Mandiri Call, Customer Satisfaction (CS) Mandiri berpengaruh terhadap Customer Retention (CR) Mandiri*

H<sub>02</sub> : CRM Mandiri Call tidak berpengaruh terhadap CR Mandiri

H<sub>12</sub> : CRM Mandiri Call berpengaruh terhadap CR Mandiri

H<sub>03</sub> : CS Mandiri tidak berpengaruh terhadap CR Mandiri

H<sub>13</sub> : CS Mandiri berpengaruh terhadap CR Mandiri



**Gambar 4.3 Sub Model (2)**

Sumber : data olahan Peneliti

### 3. Sub Model (3)

*Customer Relationship Marketing* (CRM) Mandiri Call, *Customer Satisfaction* (CS) Mandiri dan *Customer Retention* (CR) Mandiri berpengaruh terhadap *Customer Equity* (CE) Mandiri

H<sub>04</sub> : CRM Mandiri Call tidak berpengaruh terhadap CE Mandiri

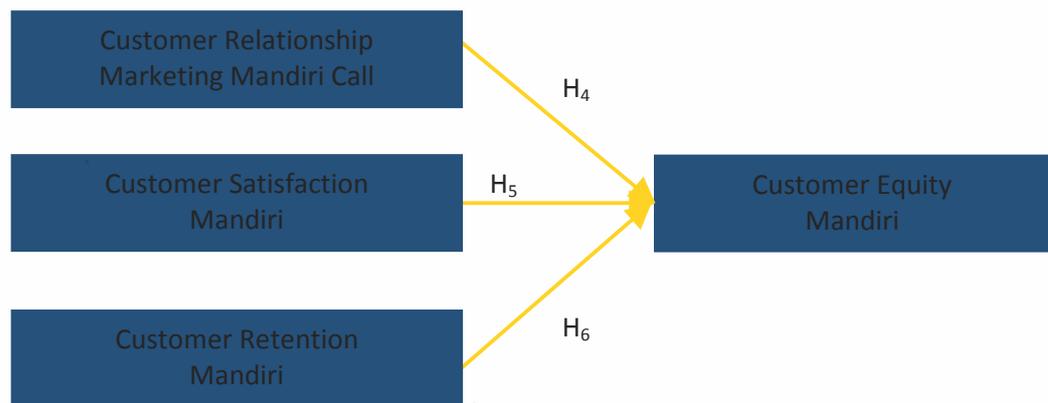
H<sub>14</sub> : CRM Mandiri Call berpengaruh terhadap CE Mandiri

H<sub>05</sub> : CS Mandiri tidak berpengaruh terhadap CE Mandiri

H<sub>15</sub> : CS Mandiri berpengaruh terhadap CE Mandiri

H<sub>06</sub> : CR Mandiri tidak berpengaruh terhadap CE Mandiri

H<sub>16</sub> : CR Mandiri berpengaruh terhadap CE Mandiri



**Gambar 4.4 Sub Model (3)**

Sumber : data olahan Peneliti

4. Sub Model (4)

*Customer Equity* (CE) Mandiri berpengaruh terhadap *Brand Equity* (BE) Mandiri

H<sub>07</sub> : CE Mandiri tidak berpengaruh terhadap BE Mandiri

H<sub>17</sub> : CE Mandiri berpengaruh terhadap BE Mandiri



**Gambar 4.5 Sub Model (4)**

Sumber : data olahan Peneliti

#### 4.4.2 Konstruk Model

Dari model yang telah dibuat, dapat dijabarkan konstruk dari penelitian ini berdasarkan definisi yang selanjutnya akan dijabarkan dalam pertanyaan yang terdapat pada kuesioner. Untuk keseluruhan konstruk model pengukuran menggunakan skala Likert seperti yang telah dijabarkan pada bagian 4.3.2

Tabel 4.1 Konstruk Model Penelitian

No	Konstruk / Definisi	Indikator
<b>1.</b>	<b><i>Customer Relationship Marketing Mandiri Call</i></b>	
	Strategi untuk mendapatkan keunggulan bersaing dengan secara optimal memberikan nilai dan kepuasan kepada pelanggan. Kumar & Reinartz (2006)	Mandiri Call membuat saya nyaman menjadi nasabah Mandiri
		Saya mendapat banyak manfaat dengan adanya Mandiri Call
		Mandiri Call memberikan informasi yang jelas mengenai program promosi Mandiri
		Mandiri Call mampu memberikan jawaban yang jelas mengenai keluhan saya
		Mandiri Call mampu mengerti kebutuhan yang saya inginkan
		Mandiri Call mampu melakukan tracking atas aplikasi kredit/kartu kredit/status keluhan saya
<b>2.</b>	<b><i>Customer Satisfaction Mandiri</i></b>	
	Perasaan yang dialami oleh pelanggan pada saat kebutuhan yang diinginkan dapat dipenuhi oleh perusahaan. Lucas (2009)	Menjadi nasabah Mandiri menyenangkan karena kebutuhan saya semua terpenuhi
		Bank Mandiri memberikan saya kemudahan
		Saya puas dengan pelayanan Bank Mandiri
		Keluhan saya selalu diselesaikan dengan baik
		Bank Mandiri adalah Bank terbaik menurut saya
<b>3.</b>	<b><i>Customer Retention Mandiri</i></b>	
	Maksimal utilitas yang secara subyektif dilakukan oleh pelanggan terhadap sebuah perusahaan. Verhoef (2003)	Saya akan merekomendasikan Bank Mandiri kepada Teman/Saudara/Rekanan
		Bank Mandiri merupakan Bank prioritas utama
		Dengan adanya Mandiri Call membuat saya semakin yakin dengan Bank Mandiri
		Saya berkeinginan meningkatkan dana saya di Bank Mandiri
		Saya berkeinginan menambah produk di Bank Mandiri
		Saya akan selalu mencari Bank Mandiri untuk produk dan transaksi Perbankan

Tabel 4.1 Konstruk Model Penelitian (lanjutan)

No	Konstruk / Definisi	Indikator
<b>4.</b>	<b>Customer Equity Mandiri</b>	
	Nilai pelanggan selama sisa umur hidupnya yang berarti bagi perusahaan. Bick (2009)	Saya akan merekomendasikan Bank Mandiri kepada anak/cucu saya
		Saya belum memiliki rencana beralih ke Bank lain dalam jangka waktu dekat
		Saya yakin Bank Mandiri memiliki prospek yang bagus untuk tahun mendatang
<b>5.</b>	<b>Brand Equity Mandiri</b>	
	Pengembangan dalam utilitas yang diperoleh dan keinginan dari sebuah merek terhadap sebuah produk. Lassar, Mittal dan Sharma (1995)	Saya mengenal dengan baik nama Bank Mandiri
		Saya mengetahui Bank Mandiri merupakan Bank BUMN
		Saya mengetahui Bank Mandiri sebagai Bank yang memiliki aset terbesar di Indonesia
		Saya percaya dengan Bank Mandiri
		Saya semakin yakin dengan reputasi Bank Mandiri yang baik

Sumber : data olahan Peneliti

#### 4.4.3 Uji Validitas dan Realibilitas

Untuk memastikan bahwa data layak untuk dipergunakan maka dilakukan uji validitas dan uji realibilitas. Hair (2010) mendefinisikan validitas sebagai sebuah pengukuran yang memastikan bahwa alat ukur mampu merepresentasikan konsep. Sedangkan realibilitas lebih berhubungan dengan konsistensi pengukuran.

Pengujian validitas menggunakan metode analisa faktor. Pada analisa faktor digunakan nilai uji KMO (Kaiser Meyer Olkin) dan nilai uji Bartlett. Nilai uji KMO yang dipergunakan adalah pada kisaran indeks 0.5 - 1.0. Jika digunakan dalam menentukan penggabungan variabel ketentuannya sebagai berikut (Malhotra, 2010) :

- Jika  $KMO = 1$  maka variabel tersebut dapat diprediksi tanpa kesalahan.
- Jika  $KMO \geq 0.05$ , maka variabel tersebut masih dapat diprediksi dan dapat dianalisis lebih lanjut.

- Jika  $KMO < 0.05$  maka variabel tersebut tidak dapat diprediksi dan tidak dapat dianalisis lebih lanjut sehingga variabel tersebut harus dikeluarkan atau dibuang.

Sedangkan pada uji Bartlett dengan signifikansi kurang dari 0.05 menunjukkan data layak dilakukan faktor analisis. Ketentuan tersebut diatas didasarkan pada kriteria sebagai berikut (Maholtra, 2010) :

- Jika probabilitas (Sig)  $< 0.05$  maka variabel dapat dianalisis lebih lanjut.
- Jika probabilitas (Sig)  $> 0.05$  maka variabel tidak dapat dianalisis lebih lanjut.
- Sedangkan besarnya angka KMO ialah antara 0-1.

Pada analisa faktor yang akan dilihat adalah *component matrix*, yang berisi faktor koefisien atau *factor loading*. Berdasarkan Hair (2010) maka faktor koefisien yang dipergunakan untuk ukuran *sample* 120 adalah 0.5.

Sedangkan pada uji realibilitas yang akan dilihat adalah nilai *cronbach alfa*. Tingkat realibilitas kuesioner dikategorikan tinggi apabila nilai *cronbach alfa* mendekati nilai “1”.

Uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dua kali yaitu pada *pretest* dengan tujuan agar kuesioner dapat dilakukan perbaikan. Untuk uji validitas dan realibilitas yang kedua adalah pada keseluruhan data *sample*.

#### 4.4.4 Pengujian Model dan Analisa

Setelah data kuesioner *sample* secara keseluruhan telah didapatkan maka tahapan selanjutnya adalah pengujian model. Pengujian model dilakukan dengan menggunakan metode regresi liner berdasarkan hipotesis yang telah dikembangkan. Regresi yang dipergunakan adalah *simple regression* dan *multiple regression*.

Hair (2010), mendefinisikan *simple regression* sebagai model regresi satu variabel independen dan satu variabel dependen. Sedangkan *multiple regression* adalah sebuah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisa sebuah variabel dependen dan beberapa variabel independen.

Terdapat tiga hal yang akan menjadi titik analisa pada analisa regresi linear (Hair, 2010), yaitu :

- Nilai koefisien determinasi (R square) menunjukkan seberapa besar persentase variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dan berapa besar persentase variabel tersebut dipengaruhi faktor yang lain.
- Pada regresi linear untuk melihat signifikansi dari model secara keseluruhan dapat dilihat dari nilai F jika nilai signifikansinya  $< 0.05$  maka model tersebut dapat dipergunakan. Analisa selanjutnya adalah nilai signifikansi dari t. Ini untuk menguji apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Ukuran yang dapat dipergunakan adalah jika nilai signifikansi  $t < 0.05$  maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Tabel koefisien atau nilai b, menunjukkan koefisien regresi. Tanda positif atau negatif menunjukkan hubungan yang terjadi searah atau berkebalikan. Sementara nilai b sendiri mengindikasikan perubahan nilai dependen ketika variabel independen berubah setiap satu unit.

#### **4.4.5 Kesimpulan**

Dari hasil analisa data akan diperoleh kesimpulan yang selanjutnya dapat diberikan saran dan masukan baik untuk manajemen Mandiri maupun untuk penelitian selanjutnya.